

- в зоні D привабливість та конкурентні переваги знаходяться на низькому рівні. В такій ситуації фірма продовжує діяльність без інвестицій або деінвестування [8].

Таким чином, визначення стратегічної привабливості галузі та підприємства має надзвичайно важливе значення для потенційних інвесторів. Виходячи з результатів аналізу стратегічної привабливості робиться висновок, яку стратегію розвитку доцільно обрати в конкретній ситуації; які напрямки бізнесу компанії повинні ввійти до пріоритетних, а які краще притримати або заморозити; на що повинні бути витрачені ресурси.

1. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азриллиана – 2-е изд. доп. и перераб. – М.: Ин-т новой экономики, 1997. – 864 с.
2. Афанасьев Н.В., Рогожин В.Д., Рудыка В.И. Управление развитием предприятия, Харьков: ИД „ИНЖЕК”, 2003.
3. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента: Пер. с англ. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
4. Економічна енциклопедія: У 3-х т. Т.3 / За ред. С.В. Мочерного. – К.: Видавничий центр „Академія”, 2002. – 952 с.
5. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
6. Сазерленд Джонатан, Кэнзуэлл Дэйси. Стратегический менеджмент. Ключевые понятия: Пер. с англ. / Под ред. Е.Е. Козлова. – Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. – 440 с.
7. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии: Пер. с англ. / Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
8. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент. – М.: Дело, 2001. – 416 с.

Отримано 22.03.2007

УДК 36 : 352/071 (1-21).003.13

О.Д. КОНОВАЛЕНКО, канд. техн. наук, А.В. КОЧУБЕЙ

Кременчугский государственный политехнический университет

ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ МІСТА

Розглядаються питання управління соціальною сферою на рівні міста та особливості прийняття рішень у ланцюгах системи управління з використанням автоматизованих робочих місць.

Управління соціальною сферою на рівні міста є складним процесом, що передбачає оптимальне задоволення інтересів населення і забезпечення належної якості його життя в умовах обмеженості ресурсів.

Як відомо, підготовка та прийняття рішень – це специфічна форма, яку набуває праця, пов’язана з управлінням в інформаційних робо-

тах [1-3].

Успішне вирішення цих завдань у руслі перебудови політичних і правових підходів обумовлюють необхідність автоматизації інформаційних процесів систем регіонального управління, і зокрема місцевих державних адміністрацій. Відомо, що в основі управління в будь-якій сфері покладені інформаційні процеси (збирання, накопичення, обробка, зберігання інформації), що забезпечують виконання функцій управління [4].

Особливості процесу прийняття рішень у ланцюгах ієрархічних систем організаційного управління, до яких відносяться і регіональні системи, виражаються в наступному:

- більшість рішень приймається в ситуаціях, які раніше не зустрічалися, оскільки співпадіння ситуацій у політичній, соціально-економічній області є маловірогідними подіями;
- вибір варіантів рішень проходить, як правило, при недостатньому знанні поточних ситуацій і тенденцій їх розвитку і незрозумілих уявленнях щодо всіх наслідків рішень, які приймаються;
- рішення, інколи найбільш відповідальні, приймаються в умовах жорсткого обмеження в часі.

На зміст рішення суттєве значення має вплив особистих якостей і інтересів осіб, які приймають рішення, причому інтереси різних ланцюгів та ієрархій, як правило, можуть не співпадати або бути протилежними.

За ступенем невизначеності вихідна інформація, необхідна для вибору кращої альтернативи, рішення, кваліфікується на структуровану, неструктуровану і слабоструктуровану [6]. Структуровані рішення – це рішення, що приймаються при однозначно визначених цілях та критеріях діяльності, повному знанні механізмів процесу, яким керують, та вихідних умовах його функціонування.

Невизначеність складають випадкові відхилення умов та апріорне незнання майбутніх умов функціонування об'єкта, що управляється, а це призводить до неоднозначності наслідків тих чи інших альтернативних рішень. Для цього класу рішень звичайно вдається побудувати надійні математичні моделі й методи знаходження кращих альтернатив управління, але такі ідеальні умови в управлінні соціально-економічними системами зустрічаються дуже рідко.

Неструктуровані рішення мають місце при повній невизначеності умов і закономірностей функціонування об'єкту, що управляється, а часто і при неясності й неоднозначності цілей і критеріїв діяльності. В цій ситуації наукові методи дозволяють впорядкувати інтуїтивно-логічний аналіз проблем, які вирішуються, дати деякі кількісні оцінки

з досвіду та інтуїції людини, допомогти виявити групові пріоритети та сформулювати альтернативи для пошуку компромісів при прийнятті рішень декількома експертами. У практиці управління соціально-економічних систем такі випадки зустрічаються дуже рідко. Як правило, має місце змішана ситуація, з переважанням того або іншого випадків. Ці змішані ситуації утворюють основний клас управлінських рішень – слабоструктуровані.

Докорінні зміни технології прийняття управлінських рішень і подальше вдосконалення автоматизованих інформаційних систем пов'язані з переходом від простого збільшення кількості цих систем до їх інтеграції, до комплексної автоматизації інформаційних процесів у галузевому і регіональному управлінні.

Удосконалення систем інформаційного забезпечення органів державної влади і управління розглядається сьогодні в контексті її комп'ютеризації і використання нових інформаційних технологій. Ці технології засновані на розподіленій (децентралізованій) обробці інформації і економіко-математичних методах, які прийшли на зміну традиційним автоматизованим системам управління (АСУ) на базі великих ЕОМ, які використовувались раніше.

Структурно-децентралізована обробка інформації реалізується у вигляді мереж глобальних чи локальних обчислювальних машин. Автоматизацію управління технологією децентралізованої обробки інформації доцільно реалізувати на базі локальної обчислювальної мережі. Концепція децентралізованої обробки економічної інформації, що реалізується на базі сучасних ПЕОМ та локальних мереж, обов'язково передбачає розвиток АРМ для фахівців органів управління [5, 6].

Так, під АРМом розуміється набір технічних засобів (мініЕОМ чи ПЕОМ), локальні бази даних і програмне забезпечення, що дозволяють фахівцеві розв'язувати професійні завдання в інтерактивному режимі.

Тому важливим елементом системи децентралізованої обробки інформації в органах державного управління мають стати АРМ працівників на базі використання персональних ЕОМ. Оскільки процес підготовки рішень у системі державного регіонального управління реалізується, як правило, колективом, необхідна проблемна спеціалізація АРМ управлінського персоналу, яка буде відповідати тим функціям, що вони виконують.

Завдання управління, які можуть використовуватися фахівцями органу державного управління на АРМ, умовно можна розподілити на три класи. До першого класу належать повністю формалізовані завдання, для яких необхідно розробити структуризовані процедури вироблення рішень. Ці завдання можуть вирішуватися на ЕОМ за допо-

могою алгоритмів без участі людини. Для другого класу завдань характерні слабо структуризовані процедури вироблення рішень в умовах неповної інформації. Завдання третього класу потребують використання неструктурованих процедур вироблення рішення, творчого підходу, тобто базуються на інформованості, кваліфікації, таланті та інтуїції управління.

Робітників органу регіонального управління можна також умовно поділити на три групи:

- керівники (керівники органу управління);
- спеціалісти (завідувачі відділів, управлінь, головні спеціалісти);
- технічні працівники (які забезпечують процес управління).

Відповідно до характеру завдань, що вирішуються, можна відокремити три типи АРМ, які мають використовуватися в органах регіонального управління: АРМ керівника (АРМ-К), АРМ спеціаліста (АРМ-С) та АРМ допоміжного персоналу (АРМ-Т).

АРМ-К повинно мати розподілену локальну структуру, при цьому монітор знаходиться на столі керівника, а основна функціональна частина з додатковим монітором може знаходитися на столі секретаря чи помічника. До АРМ-К застосовується такі вимоги:

- наявність розвинутої бази даних, яка постійно доповнюється оперативною достовірною інформацією (актуалізується). До бази має доступ обмежений контингент користувачів, а до окремих файлів бази – тільки керівник;
- забезпечення керівникові або його безпосередньому помічникові оперативного пошуку потрібної інформації в базі даних та подання інформації у формі, що відповідає психологічним характеристикам людини;
- високий рівень інтеграції інформації на екрані (незалежно від джерела даних);
- наявність діалогових програмних засобів, які забезпечать прийняття рішення з максимальною адаптацією і регулюючих організаційно-адміністративну діяльність;
- забезпечення оперативного зв'язку з іншими джерелами інформації в межах організаційної структури;
- забезпечення можливості фіксування в пам'яті АРМ досвіду роботи та попередніх рішень.

Одна з вимог АРМ-К полягає в забезпеченні ділової активності керівника, оскільки 47% його робочого часу зайнято діловими контактами. Тому в складі АРМ мають бути: електронний записник, особистий архів, картотека доручень.

При створенні АРМ-С необхідно виходити з того, що спеціаліст є

професіоналом у певній галузі, а АРМ створюються з метою підвищення ефективності його аналітичної роботи з документами (на це в середньому фахівець витрачає 54% свого робочого часу). Професійна орієнтація фахівця обумовлює вимоги до технічного та програмного забезпечення АРМ-С: можливість роботи з особистою базою даних та базами даних органу регіонального управління, проведення комунікаційних діалогів з додатковим джерелом інформації. Для комп'ютерної підтримки творчого процесу система повинна мати блок моделювання процесів, що аналізується, з урахуванням накопиченого досвіду. Найважливіша вимога до АРМ-С – це забезпечення високого рівня багатфункціональності й гнучкості системи.

Основною АРМ-С є підсистема забезпечення ділової і професійної діяльності. Вона, як правило, включає розвинену базу даних, засоби електронної обробки форм і ділові графіки, а також набір програмних засобів для проведення математичних розрахунків моделювання. База даних АРМ-С передбачена для зберігання текстової, числової і фактографічної інформації. В їхню основу, як правило, закладені типові бази даних ПЕОМ. АРМ-С забезпечують підтримку рішень формалізованих і неформалізованих завдань. Вони на найвищому рівні забезпечують досягнення цілі підвищення ефективності й якості управління.

Для категорії технічних службовців характерна робота з документами (68% робочого часу) та телефонні переговори (20% робочого часу). Основні їхні функції – це введення цифрової і текстової інформації, оформлення документів (друк, тиражування, розсилання тощо), ведення карток, архівів, обробка вхідної та вихідної документації. Ці роботи з високою ефективністю можна автоматизувати, використовуючи різні АРМ-Т на базі персональних ЕОМ. Використання АРМ-Т дасть змогу знизити монотонність і стомлюваність, розширити функціональний діапазон виконавців, зробити працю більш різноманітною, в 2-3 рази підвищити продуктивність праці.

Таким чином, створення АРМ в системі управління містом дозволить підвищити якість і обґрунтованість рішень, які приймаються, за рахунок:

- автоматизації процесу колективного й індивідуального розгляду проблем, розробки і прийняття рішень при активній взаємодії осіб, що приймають участь у цьому процесі;
- впровадження методів моделювання в процес підготовки та прийняття рішень в органах управління;
- впровадження методів візуалізації інформації на пристроях колективного використання із застосуванням різноманітних форм

- представлення (текстове, числове, графічне, картографічне);
- створення розподіленого банку даних, забезпечення оперативного доступу до необхідної інформації в процесі підготовки і прийняття рішень;
- впровадження сучасних засобів обчислювальної техніки;
- систем зв'язку та телекомунікації ;
- впровадження експертних систем для прогнозів наслідків прийнятих рішень.

1.Акулов В., Рудаков М. Особенности принятия решений субъектом стратегического менеджмента // Проблемы теории и практики управления. – 1999. — №3. – С. 88.

2.Иванов А. Разработка управленческих решений. – М.: Калита, 2000. – 112 с.

3.Колпаков В. Теория и практика принятия управленческих решений. – К.: МАУП, 2000. – 256 с.

4.Концепція адміністративної реформи в Україні. – К.,1998.

5.Ларичев О. Теория и методы принятия решений. – М.: Логос, 2000. – 296 с.

6.Комп'ютерна підтримка прийняття рішень на різних рівнях державного управління. – К.: УАДУ, 1998. – 247 с.

Отримано 23.03.2007

УДК 338.2

О.А.ДАВЫДЕНКО, канд. техн. наук

*Харьковский государственный технический университет
строительства и архитектуры*

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Анализируется состояние промышленных производственных объектов г.Харькова различного назначения в условиях рыночной экономики. Диверсификация рассматривается как направление расширения деятельности узкоспециализированных предприятий. Целесообразно оценивать эффективность диверсификации указанных объектов с учетом изменения цен покупки и инвестиций в изменение профиля, на базе корреляционных моделей.

В условиях выхода экономики Украины из кризиса важной задачей является привлечение инвестиций в предприятия различного назначения с целью улучшения их финансового состояния.

Расширение направлений деятельности узкоспециализированных предприятий страны, по мнению ученых [1-3], наиболее целесообразно осуществлять при помощи диверсификации (от англ.diversification – изменение и расширение видов деятельности различных предприятий). Этот процесс предполагает распределение инвестиционных средств между различными объектами вложения капитала, которые непосредственно не связаны между собой. Цель диверсификации заключается в